

市场 竞争中的 企业策略

——
博弈分析论

一德一方伟翰 哈拉德·维泽 著

罗敏 译

上海社会科学院出版社

928

F274

F29

市场 竞争 中

的 企业 策略

——
博弈分析论

〔德〕方伟翰 哈拉德·维泽 著 罗敏 译

上海社会科学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

市场竞争中的企业策略: 博弈分析论/(德)普法勒(Pfähler), (德)沃茨(Wiese)著; 罗敏译. —上海: 上海社会科学院出版社, 2000. 9

ISBN 7-80618-752-9

I. 市... II. ①普... ②沃... ③罗... III. 企业管理-经营决策-研究 IV. F272.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 38057 号

ISBN 3-540-64548-9

Unternehmensstrategien im Wettbewerb: eine spieltheoretische Analyse/
Wilhelm Pfähler; Harald Wiese

©Springer - Verlag Berlin Heidelberg 1998

本书中文出版权由德国斯普林格-冯赖格出版社授予
上海社会科学院出版社独家出版

著 者: 方伟翰 哈拉德·维泽

译 者: 罗 敏

责任编辑: 华 华

装帧设计: 阿 敏

出版发行: 上海社会科学院出版社

(上海淮海中路 622 弄 7 号 电话: 53060606 邮编: 200020)

经 销: 新华书店上海发行所

印 刷: 上海新文印刷厂

开 本: 890×1240 1/32

印 张: 13.25

字 数: 340 千字

版 次: 2000 年 9 月第 1 版 2000 年 9 月第 1 次印刷

印 数: 0001-3000 册

ISBN 7-80618-752-9/F·448 定价: 26.00 元

版权所有 翻印必究

第一篇 基 础 篇

本篇是此书的基础部分。在市场竞争中，企业的策略与谋划，在理论分析上离不开博弈理论（又称对策论）的应用。对策论作为本书对寡头市场竞争分析的理论基础，在本书基础篇内将会作一介绍，本书以后的章节主要使用这种分析方法分析企业如何参与寡头竞争。基于此，本篇第一章先概述本书的选材范围和书中所涉及的不同策略以及市场竞争的结构与形式。第二章引入有关对策论的基本概念，在这章里，我们将介绍（一些）对策论中常用的分析方式，供本书的第二篇和第三篇使用。本篇的最后一章（第三章）介绍市场垄断。垄断虽然排斥竞争，与之无直接关系，但分析企业的市场策略、竞争环境以及策略性壁垒对企业的必要性时，市场垄断作为企业竞争的终极目标，无疑是一个很好的参照。

第一章 导论与概述

在第一章,我们将为读者导入本书的基本内容、问题论述点、书中的分析方式和解题思维,并且还会说明本书的内容所限。由于受篇幅限制,无法面面俱到,所以只能着重分析企业在策略选择和拟定策略过程中的相应市场行为。为了在有限的篇幅内对所选的内容能作理论上的深入分析,因此这儿有必要对很多相关内容作大量的删减和抽象。

1. 市场竞争的新要求:策略性思维

市场竞争中的企业策略理论(或叫企业竞争学)在最近几年取得了飞速的发展。无论是从事工商经济学、国民经济学(特别是工业经济理论和对策论)研究的,还是进行企业咨询以及参与实践经济活动的工作者,都在共同致力于发展这门学科。企业对对策论的不断完善主要归因于工业经济学科中应用对策论的发展。诸如1989年版的《工业经济手册》、蒂罗勒(Tirole)1988年版和夏尔(Shy)1995年版的教科书、工业经济学的专科杂志《国际工业组织杂志》(International Journal of Industrial Organization)、《经济周边杂志》(Rand Journal of Economics)、《工业经济杂志》(Journal of Industrial Economics)、《工业组织评论》(Review of Industrial Organization),以及《经济与管理策略杂志》(Journal of Economics and Management Strategy)都对这门学科的理论发展作出了令人瞩目的贡献。

所欠缺的是,在工业经济中关于对策论的部分,过去的研究

侧重于纯理论的分析, 较少联系实际。由于频繁使用理论术语以及数学公式, 使得涉足于这门学科的研究者都要具备很高深的微观经济理论知识。而有关的研究材料几乎无一例外地都以英语为研究语言。即便是非英语国家的作者, 如德国的工业经济学的研究者, 也使用英语作为学术交流的工具。这些研究成果远远偏离了实践应用。当然也有些比较结合实践例子的刊物, 如拉宾(Rabin) 1989年版和汤姆逊(Thompson) 1995年版的策略管理手册, 以及工商经济学中偏重研究策略管理的杂志如《策略管理》(Strategic Management Journal)、《市场调查》(Journal of Marketing Research)、《管理评论学刊》(Academy of Management Review)、《哈佛商业评论》(Harvard Business Review)等等。

毫无疑问, 企业策略理论的迅速发展, 实际上反映了市场竞争对企业现有的政策和管理模式的最新要求。随着市场竞争的国际化 and 全球化, 企业必须面向世界, 开拓自身形象。它们不仅要承受国内市场上进口产品的竞争, 在国外市场上, 出口产品之间的竞争也将愈演愈烈。新的挑战要求企业在新兴市场上和生产流程上做到产品多元化, 并要缩短产品的生产及工艺周期。面对挑战, 许多企业采取了权力分散的方式。另外, 为了更好地适应市场环境, 要改变企业结构, 引入生产、经营等各部门的利润指标, 并将这些指标与企业的各层组织结构直接挂钩。这样, 在企业的经营管理中, 决策者将要解决更多的策略性问题, 诸如成本核算、生产规模的确定、产品的研制和开发(Research & Development)、价格和产量政策、传播和营销方式, 这些无一不体现了企业策略的重要性。

因此, 无论是在企业中参与管理决策的经理, 还是在高校工商金融专业或者经济理论专业学习的学生, 书中有关企业策略的理论都要通过他们在实践活动中加以运用、深化。我们希望他们能够以此养成策略性的思维方式。这种思维方式要求企业管理者能侧重于策略拟定的一面, 处理好与市场中其他商业竞争者的关

系。在本书中，我们有意忽略策略理论的其他许多重要方面的介绍，从而突出这种关系的重要性。

这本书另外一个重要写作目的是融合工业经济理论与工商实践知识这两个分支中关于对策论（博弈论）的内容，以便于建立一个完善的决策模式。因此，在本书的各章节中，我们将结合对市场上各种竞争形式（对策论称之为市场竞争的“博弈构式”）的理论分析，导出企业在市场竞争中采取的相应策略。

2. 策略的定义和对策论

“策略”一词经常存在于日常生活会话与经济领域的交流之中，语义的多样性使得“策略”这个词常常被过于频繁地使用。企业管理人员在经济活动中习惯称一种决定为“策略”，如果他们认为这种决定：

（1）是经过深思熟虑的，新的思维能改善企业日常的活动规则。

（2）是符合企业的长期目标，并涉及到企业的长期投入的。

（3）是在审慎地考虑了各种替代方案之后所作出的。

（4）反映了管理人员为了实现目标而作出的持续不懈的努力。

（5）有利于企业长期的竞争优势。

（6）能够在市场竞争中将对手击败或陷对手于不利的地位。

（7）是在充分考虑了市场上竞争对手各种可能反应之后决定的。

综上所述，“策略”的含义在通常情况下是指一种决定，这种决定包含了计划性、长期性、目的性以及行为的相互依赖性，并会给企业带来竞争优势。

与此不同的是，本书有关“策略”的概念仅限于对策论（博弈论）中的“策略”定义。对策论又称博弈论，这是一种反映了

企业市场行为之间相互关联的策略理论，它主要研究在多个主体（多元体 = 多个企业）参加博弈的情况下，各单元（每个企业）为了使自身或者整个博弈团体的目标最大化而作出的合作或者非合作的行为。具体地说，对策论中的策略反映的是一种有关联的决策行为。这种策略的性质反映在：

（1）在博弈中，决策者的行为总是受对手的策略行为所左右，在对方策略不明的情况下，己方无法作出相应的对策。

（2）这种相互关联性能让每个决策者都有充分的认识。

（3）不仅如此，在博弈中，每个决策者也以对手能认识到这种关联性作为行动的出发点。

（4）此外，在各方的行为中都包含了这种关联性。

对策论中对于决策者行为的定义要求参加博弈的各方都能了解对手的行动，并且在各自的行为中呼应对方。这种对策论的条件限制反映在实际的经济活动中，即为典型的寡头竞争市场，在寡占市场上，参与市场商业竞争的企业为数不多。并且市场的透明度相对较高，有利于寡头间的相互决策。

从上述定义出发，在垄断情况下不存在企业的“策略”研究。只有当市场外的潜伏竞争者威胁到它的垄断地位时；或者市场运行的大环境发生了变化，不利于垄断的继续存在，垄断厂商才会具有称之为“策略”的行动。同理，在充分竞争的条件下，也不存在“策略”的问题。企业虽然面临同行的竞争，但由于对手众多，单个竞争者显然不可能对整个市场的运行发生什么影响；反之亦然，企业也无法先影响整个市场，继而改变某个竞争对手的市场行为。因此，只有寡占市场，或者是存在着竞争威胁的垄断市场，才能满足对策论的策略定义域。

本书的第二章将介绍有关对策论的一些最重要的基本概念和分析模式。

3. 策略的拟定过程

所谓策略的拟定（定策），就是企业在对当前以及将来的机会和风险作合理分析的前提下，采用相应的策略和执行手段，来确定自身的实现目标。这种策略拟定的过程，反映了企业充分利用现有的各种可能，抓住大环境所提供的机会，排除竞争威胁的能力^①。施雷约杰（Schreyoegg）（1994 年）用示意图表示了策略拟定的前后过程，参见图 1-1。图中的方框分别代表企业拟定策略的每一步骤。图中所表示的前后次序事实上可能并非如此，企业在拟定策略时往往是根据市场信息的分布来协调各步骤的执行。在定策中，各步骤会重复出现，或穿插使用。这种混序，我们用方框下面的互联箭头来表示。

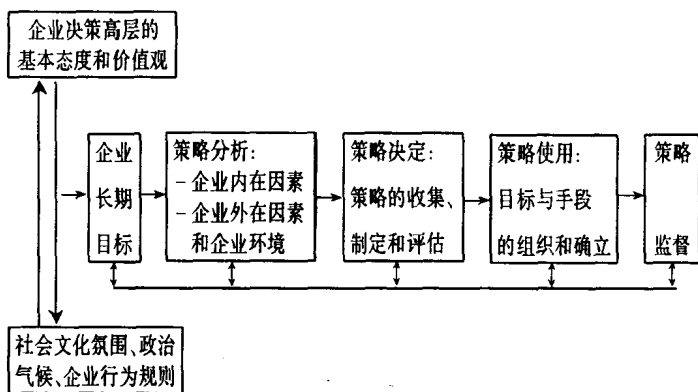


图 1-1 策略的拟定过程

① 对于市场实践中如何拟定企业策略，维尔杰（Welge）、埃尔-拉哈姆（AL-Laham）、杰尔德（Goeldel）（1997 年）和哈姆帕雷特（Hamprecht）、维贝尔（Weber）（1997 年）都作了相当深刻的剖析。

本书的重点不在于分析策略拟定过程中各步骤间的复杂联系，而在于分析这些策略步骤，图 1-1 每一方框中的内容表示了简化了的策略步骤。

我们设企业在市场竞争中永恒的、唯一的目标是实现利润的最大化，这个长期目标可以具体解释为扩大企业的资产，或提高企业的市值。因此，市场销售量的提高，或者产品成本的降低并不符合企业的长期目标，他们可以作为短期的中介目标，使企业实现利润最大化。

策略拟定的第二个步骤为策略分析，分为企业的内因分析和外因分析。策略分析是定策过程中一个非常复杂的步骤。简单的策略问题，往往由于涉及到多种实际因素而变得相当繁琐，故此，尽管这一步骤对企业的市场决策很重要，但我们在书中尽量省略笔墨，忽略对企业的内因作具体分析，诸如分析企业生产管理上的缺陷和可挖掘的潜力，或者企业内部的竞争优势与劣势项目等。我们设计的企业是一个“黑匣子”，其市场形象不受以往业绩的影响，企业内部不存在组织管理的问题，没有主管与经办之间的职权之分，不受控于特别的领导方式。企业的生产只是受技术水平决定，或取决于产品特征的多元化。企业在业务往来上没有交易费用上的开支，也没有企业委托人与经理层之间的矛盾 (principal-agency-problem)，市场的信息透明度对各企业都是一样的。每个企业向市场只提供一种产品，它没有分支机构，不搞国外发展。这样，企业的内因分析就归结于对产品生产的分析。

图 1-2 概略地表示了影响企业的外在因素。所在市场及行业部门的组织结构以及消费者对产品偏好是本书分析企业外因的重点。在分析行业的组织结构时，生产资料的采购市场不是讨论的重点，本书主要讨论产品的销售市场（参看下一节的详细介绍），并且假定市场竞争中的行业为相对成熟的行业。新兴行业和萎缩行业的市场结构比较特殊，企业所运用的策略也有特别之处，故不在本书的介绍范围之内。除此之外，其他外在因素，诸如涉及

到整个行业长期的生产技术的发展, 社会文化氛围, (地缘) 政治因素, 以及企业的老化, 外在的经济、财政、社会政治气候, 我们都考虑不计; 甚至有关企业在市场竞争中应遵守的法规制度在此也仅作简单介绍。我们不考虑行业兴衰的经济周期、世界经济的格局变化及经济的国际化、全球化、生态化的趋势。综上所述, 我们在分析企业外在因素的基础上, 简化出下列的模型结构, 即讨论市场中成熟行业在产品销售市场上的寡头竞争。这个模型的结构条件已相当复杂, 值得我们饶有兴趣地作一番研究。

企业在拟定策略过程中的第三个步骤是策略的决定。在市场竞争中, 每个企业根据自身的处境来决定对己最优的策略, 这些最优策略由各企业的共同市场行为相互影响、相互制约, 构成新的市场平衡。有基于此, 我们就要考虑: 每个企业所决定的策略必然会引发竞争对手的相应对策。因此, 企业在决定最优策略时要将对手的反应考虑在内, 并且要能知晓新的市场平衡的结果。

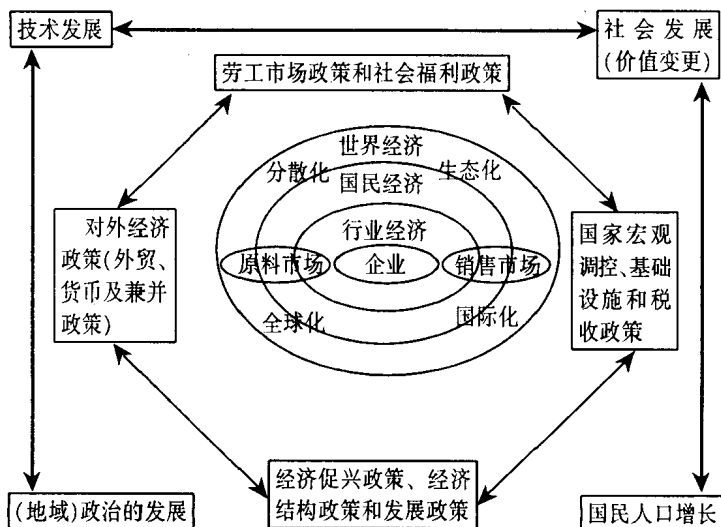


图 1-2 企业外在环境

简单归纳一下，我们最终关心的是在市场竞争到达平衡后，哪些企业采用了怎样的策略而获得了利润上的相对优势。这种利润上的差别，是我们衡量企业策略的好坏标准。我们说一家企业在竞争中“获胜”，是因为它获取了较多的利润。当然，标准并非绝对的，我们的衡量标准也仅适用于书中指定的模型结构，它所设定的市场结构非常简单，省略了许多内在因素与外在因素的参与作用。当这些因素加入其中或发生变化时，市场竞争的衡量标准也要发生变化。事实上，由于企业的内外因素相当纷繁复杂，以及衡量标准各不相同，任何一种策略都难以做到包罗万象。图 1-3 列出的必要因素涉及企业的市场竞争，但仅有一小部分适应本书。

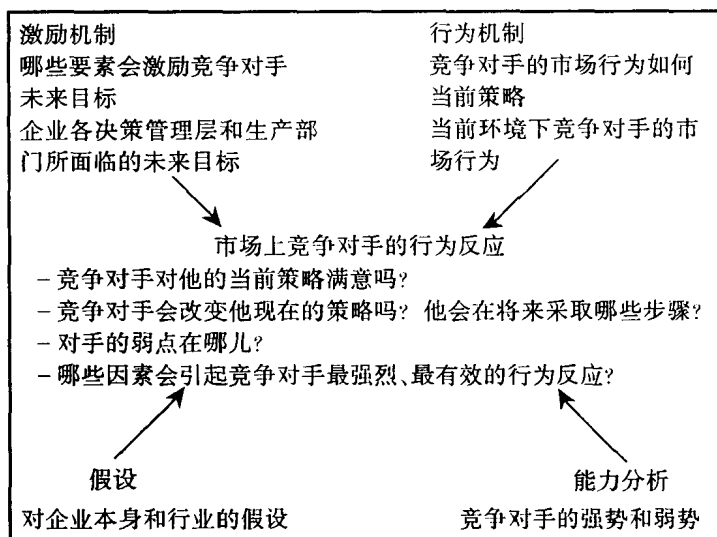


图 1-3 市场对手竞争行为的分析

4. 行业结构和市场竞争力

波尔特 (Porter) 在他著名的《竞争策略》(1980 年) 一书中首先提出, 市场上每一行业内存在着五种竞争力, 我们在这儿用图 1-4 来表示这五种市场竞争力的相互联系, 《竞争策略》的第一章对此有很详细的描述, 本书在此仅作一粗略介绍。

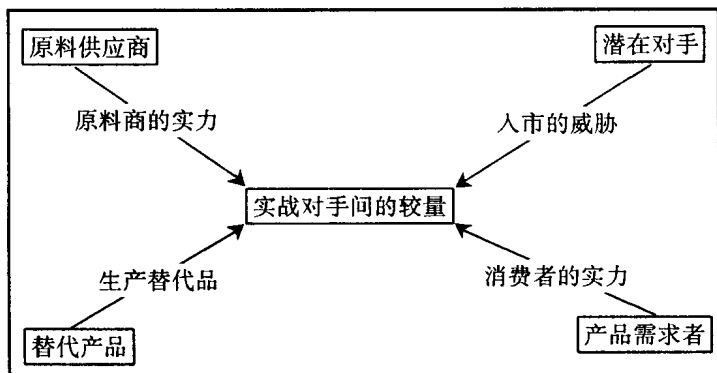


图 1-4 波尔特的五种市场竞争力

在市场的商业活动中, 我们称那些已立足于市场上, 并相互抗衡的企业为竞争中的实际竞争对手。相对于实战对手, 潜伏于市场外窥探, 伺机进入的企业则是潜在竞争对手。实际对手间的商业较量是第一种市场竞争力, 这种竞争力决定了市场竞争的激烈程度; 第二种市场竞争力来自于潜在对手, 他们虽未入市, 但已考虑在可能盈利的条件下入市营作。一旦潜在对手公开他们打入市场的计划, 就有可能像实际对手那样, 影响市场的现行秩序。这种竞争力决定了市场上行业的盈利程度, 这是第二种竞争力, 我们将在本书的各个章节中进行具体分析。第三种市场竞争力来自新产品与新技术的研制与发展, 比如在实践中, 原子能会

代替石油成为新的能源，药丸在医疗上代替油膏被广泛使用，氢元素代替汽油作为新动力，人造革代替真皮制品，无线电代替有线电缆使用于通讯技术，等等。

由新产品与新技术为企业带来的竞争优势，本书在有关产品的研制与开发的部分就此对市场竞争的策略意义进行分析。

其余两种竞争力来自商业竞争中买卖双方的斡旋能力。市场上买方或卖方的数量、规模以及其他市场特征决定了这两种竞争力的大小。如果销售市场上购货者为数甚少，而采购市场原料商又不为多数，则企业作为产品供应者，其市场行为和盈利机会会受到很大的限制。本书在第三章内将单独分析这种销售市场上的买方垄断与原料市场上的卖方垄断现象。除此特例之外，我们假设市场上买卖双方对产品的市场价格都不构成影响。

传统的市场和行业的商业结构建立在产品的销售市场上。企业为争夺销售市场展开的较量可以分为实际对手间的较量与潜在对手的较量。企业作为产品的供应者，销售市场对其有三大影响要素：市场上供应商的数量、产品的质量与结构以及产品进入市场需符合的条件。最后一点指的是市场中普遍存在的保护性壁垒，我们将另外分别例述。图1-5反映了销售市场的前两大影响要素决定市场和行业的商业结构。根据产品的质量与结构不同，我们可将产品分为“均质”与“异质”两种性质。所谓异质产品的垄断是指垄断供应商能提供不同式样、系列、等级的产品。

		产品的质量结构	
		均质产品	异质产品
产品 供应者 的数量	一个	均质产品的垄断市场	异质产品的垄断市场
	少量	均质产品的寡占市场	均质产品的寡占市场
	许多	完全竞争市场	垄断竞争市场

图1-5 销售市场的市场结构

本书研究的企业策略适合于寡头竞争市场。在寡占市场上,产品的供应者为数很少,通常只有两家供货企业(两头市场)。甚至在极端情况下,由于竞争对手的相互排挤和市场壁垒的存在,市场上可能只存有唯一的供货商(垄断)。本书的第二篇主要介绍提供均质产品的寡占市场上的企业策略,第三篇主要介绍提供异质产品的寡占市场上的企业策略。

均质产品的意思是指由不同企业提供、消费者对此没有质量等级上、区域上或时间上偏好的产品。在均质产品的寡占市场上,每一个产品只有一个市场价格,消费者购买产品的标准是价格。因此,价格的高低对于企业占领市场至关重要。在寡占市场上,均质产品的价格直接取决于生产成本,生产成本在各种竞争因素中起主导作用,称为寡占市场的成本优势。在异质产品的寡头竞争中,由于产品的等级不同,价格并非是左右消费者购买的唯一决定因素,所以市场上允许同类产品存在不同价格。企业在市场营销中可以采取四个“P”(price, product, promotion, place),即价格策略、产品策略、促销策略和区域策略来刺激消费者对此产品的需求。在市场竞争中,企业通过产品分类及革新,从而拥有了不止一种能战胜对手的手段。

寡头商们在向市场提供产品时会考虑到他们之间的相互影响。单个企业的销售盈利不仅取决于这个企业的单独市场行为(如企业的生产能力,或生产规模、价格行为、产量行为、生产、促销方式和产品的更新换代),也会受到其他企业市场行为的影响,反之亦然。企业行为在寡占市场上的相互影响反映了对策论中策略定义的独特性和必要性。这种特性说明了企业的行为不仅会对自身或者对对方的盈利状况有直接、明确的影响,同时也会产生非直接的影响,这点往往会在决策中忽略。我们称这种间接影响带来的效应为策略效应。本书中有关策略效应的例子比比皆是,可以帮助读者很好地养成策略性思维的习惯。在本章的6.2节中,我们借均质产品市场上企业间的价格竞争一例来说明直接

效应和间接效应之间的差别，为以后的深入分析作一铺垫。

5. 市场竞争中的企业策略

市场竞争中的企业策略数不胜数，如何区分这些企业策略，有关的分类形式也数不胜数。在本书中，我们使用一种由波尔特提出的非常简单，但却行之有效的分类形式，并对此作一较为详细的描述。之后，我们还会介绍一些企业策略的其他分类方式。

5.1 波尔特的分类方式：成本优势、生产优势和时间优势

这种由波尔特（1980 年）首创的分类方式是至今为止最有影响的一种。这种分类方式基于对市场上企业竞争行为以及市场和行业结构的分析，包括企业策略中的成本优势、生产优势和直到最近才引起注意的时间优势理论。本书的构造是根据这一分类方式展开的，用较通俗的话来讲：

- （1）成本优势指“我的产品比你的便宜”。
- （2）生产优势指“我的产品与你的不同”。
- （3）时间优势指“我的产品出得比你快”。

图 1-6 表示成本优势与生产优势两种策略间的相互联系。图中坐标纵轴表示产品的单位成本和（导出的）产品价格，坐标横轴表示生产效用或销售业绩。如果企业供应市场的产品与竞争对手的产品具有相同的生产效用，即企业向市场提供的是均质产品，为了提高这种产品的市场竞争力，最多只能索取与竞争产品相同价格的市场价格（图上 A 点）。

图中的斜线表示行业竞争达到平衡时，企业产品的成本与销售业绩的不同组合，凡是均质产品，都集中在这条竞争线上。在同一销售业绩水平上，如果企业凭较低的成本而能降低产品的卖价，也就是说“我的产品比你的便宜”，那么企业就能在竞争对手面前保持它的“成本优势”（如 B 点）；若在同一成本或价格